

---

# Inhaltsverzeichnis

<b>Vorwort</b>	<b>13</b>
<b>1 Der Weg zu einem neuen Verständnis der Arbeitgebermarke</b>	<b>17</b>
<i>Torsten Bittlingmaier</i>	
1.1 Gestern: Employer Branding als gute Idee	17
1.2 Heute: Kritische Stimmen	18
1.3 Morgen: Neue Strategien für den Arbeitnehmermarkt	20
1.3.1 Die Macht der sozialen Medien	21
1.3.2 Das Unternehmen der Zukunft	21
1.4 Employer Reputation	22
<b>2 Der gute Ruf als Arbeitgeber: HR Touchpoint Management</b>	<b>23</b>
<i>Bernhard Schelenz</i>	
2.1 Vielfalt zählt	23
2.2 Erfolg auf dem Markt der Meinungen	24
2.3 Das Ranking als Maß aller Dinge?	24
2.4 Der Personalmarkt ist ein Debattierclub	26
2.5 Faktoren, die begeistern	27
2.6 Wachstum von innen nach außen	28
2.7 Die eigene Position definieren	29
2.8 Den strategischen Rahmen setzen	30
2.9 Mehr als eine Markenbotschaft	31
2.10 Keine Angst vor der kritischen Story	32
2.11 Gefragt: Reputationsmanagement	33
2.12 Mit HR Touchpoint Management zum Reputationserfolg	34
2.13 Die richtige Balance finden	36
<b>3 Von nichts kommt nichts – Reputation kommt von Kommunikation!</b>	<b>39</b>
<i>Andreas Scheuermann</i>	
3.1 Wie kommunizieren Unternehmen?	39
3.1.1 Kaufen, kaufen, kaufen	39
3.1.2 Jenseits des Kunden	40
3.1.3 Angst und Abwehrhaltung	41
3.1.4 Kommunikation ist Beziehungsarbeit	42

## Inhaltsverzeichnis

3.2	Woher kommt unser Image?	43
3.2.1	Der Eindruck zählt	43
3.2.2	Die Marke als Abkürzung im Hirn	45
3.3	Was ist Employer Branding?	46
3.3.1	Woher Employer Branding kommt	46
3.3.2	Die Arbeitgebermarke	47
3.3.3	Nur ein theoretisches Problem?	47
3.3.4	Wir sind wir und wir sind anders	48
3.4	Woran mangelt es dem üblichen Employer Branding?	50
3.4.1	Alles nur ein Missverständnis?	50
3.4.2	Kampagne oder Kontinuität?	51
3.4.3	Die Sieben Todsünden des Employer Branding	51
3.5	Employer Branding oder Employer Reputation?	52
3.5.1	Nur Begriffsverwirrung?	52
3.5.2	Der Realitätstest	53
3.5.3	Arbeitswelt ist Zukunftsthema	54
<b>4</b>	<b>Trendsetter statt Mitläufer – Reputation statt Branding</b>	<b>55</b>
	<i>Stephan Grabmeier</i>	
4.1	Employees first! Warum die Mitarbeiter an erster Stelle stehen sollten	55
4.2	Von der Unternehmenskultur zur attraktiven Arbeitgebermarke und zum besseren Ansehen des Unternehmens	57
4.2.1	Was wollen Mitarbeiter heute?	57
4.2.2	Damit Sie nicht zur Runkelrübe werden	58
4.2.3	Integriertes Personalmarketing mit dem „Employer Branding Canvas“	59
4.2.4	Die „Wunderkinder“ der Generation Y	62
4.3	Kulturtransformation jetzt!	63
4.3.1	Werte in Unternehmen umsetzen	64
4.3.2	Wenn Unternehmenskultur sichtbar wird: Räume und Kleidung	65
4.3.3	Employer Branding 2.0 ist zu wenig – soziale Netzwerke prägen die Reputation	67
4.4	Begeisterte Mitarbeiter rekrutieren neue Mitarbeiter	68
<b>5</b>	<b>Vom Werden und Vergehen von Begriffen – Employer Reputation und Employer Branding</b>	<b>71</b>
	<i>Prof. Dr. Markus Hundt</i>	
5.1	Vorbemerkung	71
5.2	Begriff, Ausdruck, Konzept	72
5.3	Begriffe prägen und besetzen	74
5.4	Employer Brand, Employer Branding, Employer Reputation	78
5.5	Risiken und Chancen einer neuen Begriffsprägung	81
5.6	Fazit	84

<b>6</b>	<b>Employer Reputation und digitale Transformation – (k)eine Frage der Generationen?</b>	<b>87</b>
	<i>Robert Franken</i>	
6.1	Generation Feel Good?	87
6.2	Ein Kicker – und was dann?	89
6.3	Neue Strategien sind gefragt	91
6.4	Sinnsuche der neuen Arbeitnehmerschaft	91
6.5	Mensch statt Ressource	92
6.6	Loyalität durch Beziehungen	93
6.7	Multiplikatoren und soziale Medien	94
6.8	Transparenz ist die neue Norm	95
6.9	Digitale „Change Agents“	95
6.10	Renaissance der HR?	97
6.11	Agiles Recruiting	98
6.12	Wege zur positiven Employer Reputation	100
<b>7</b>	<b>Welche Faktoren wirken sich positiv auf die Employer Reputation aus? Eine empirische Analyse</b>	<b>103</b>
	<i>Kristina Bierer</i>	
7.1	Warum Employer Branding nicht (mehr) ausreicht	103
7.2	Employer Brand, Employer Reputation und Corporate Reputation – die Unterschiede	105
7.3	Wie entsteht eine positive Employer Reputation bei der Generation Y?	107
7.4	Ausblick	112
<b>8</b>	<b>Der gute Ruf ist kein Geschenk</b>	<b>115</b>
	<i>Oliver Gerrits</i>	
8.1	Von Marke und Ruf	115
8.2	Haltung statt Ethik	116
8.3	Kampagnenmanagement 1.0	117
8.4	Einfache Botschaften senden	118
8.5	Positives Image über negative Eindrücke?	119
8.6	Den Sinn sichtbar machen	120
8.7	Image von innen nach außen bilden	121
8.8	Herz und Hirn erreichen	122
8.9	Einzigkeit herausstellen und beweisen	123
8.10	Reputation zum Branding abgrenzen	124
8.11	Mit Frechmut siegen	125
8.12	Guten Ruf organisieren und belegen	126

<b>9</b>	<b>Die Markenakademie: Wie Mitarbeiter zu Botschaftern für das Arbeitgeberimage werden</b>	<b>129</b>
	<i>Isabel Ihm</i>	
9.1	Gesucht: Mitarbeiter als Markenbotschafter	129
9.2	Mitarbeiter in den Mittelpunkt!	130
9.3	Gelebte Unternehmenskultur als Anker	134
9.4	Darum geht's: die Inhalte der Trainings	135
9.5	Phase 1: Gut begonnen ist halb gewonnen	135
9.6	Phase 2: Alles eine Frage der Planung und Organisation	138
	9.6.1 In Führung gehen und lenken	139
	9.6.2 Kommunikation, die begleitet	140
9.7	Phase 3: Aktiv gestalten und umsetzen	141
	9.7.1 Und der Nutzen für die Mitarbeiter?	142
	9.7.2 Vom Ideenfeuerwerk hin zu strategischen Lösungen	143
9.8	Phase 4: Ergebnisse bewerten und Transfer planen	143
9.9	Der Kreis schließt sich	145
<b>10</b>	<b>Erfolgreiche Employer Reputation braucht interne Kommunikation</b>	<b>147</b>
	<i>Werner Idstein</i>	
10.1	Wenn Mitarbeiter zu Botschaftern werden	147
10.2	Studienergebnisse belegen Einfluss der Mitarbeiter	148
10.3	Mitarbeiterkommunikation und Unternehmenskultur	150
10.4	Testimonials: Mitarbeiter als Botschafter	151
10.5	Tue Gutes und rede darüber	152
10.6	Werte im Realitätscheck	153
10.7	Von innen nach außen	155
	10.7.1 Analyse des Ist-Zustands	155
	10.7.2 Konzeption von Maßnahmen	156
10.8	Corporate Publishing und Content Marketing	157
<b>11</b>	<b>Der gute Ruf im Social Web</b>	<b>159</b>
	<i>Prof. Dr.-Ing. Manfred Leisenberg und Prof. Dr. Walter Niemeier</i>	
11.1	Social Media als Chance für den Mittelstand	159
11.2	Social Media Optimisation (SMO) im Kontext von Employer Reputation, Recruiting und Employer Branding	163
	11.2.1 SMO-Schritt 1: Teil der Recruiting-Community am Arbeitsmarkt werden	165
	11.2.2 SMO-Schritt 2: Recruiting-Community effektiv in Kommunikation und Employer Reputation integrieren	166
	11.2.3 SMO-Schritt 3: Erfolgskontrolle	167

11.3	Arbeitgeberbewertungsportale - Chancen und Risiken für die mittelständische Praxis	168
11.3.1	Arbeitgeberbewertungsportal-Funktionsbereiche	168
11.3.2	Arbeitgeberbewertungsportale im Überblick	172
11.3.3	Vergleich der Bewertungsportale	181
11.3.4	Was tun bei negativen Bewertungen?	183
11.4	Ranking und Reputation mittelständischer Unternehmen	184
11.5	Mit Social Media erfolgreich im War for Talent	186
<b>12</b>	<b>Employer Reputation und Arbeitgebermarke als messbare Größen?</b>	<b>189</b>
	<i>Thorsten Ziemann</i>	
12.1	Die Grenzen der Messbarkeit	189
12.2	Personalcontrolling als Treiber	190
12.3	Wichtig ist, was hinten rauskommt	191
12.4	Passgenau arbeiten	192
12.5	Präferenzen exakt ermitteln	193
12.6	Schlüsselfaktor Führung	194
12.7	Indikator „Strategic Readiness“	195
12.8	Was das Engagement ausmacht	196
12.9	Transparenz gewinnen	199
12.10	Die Innensicht zählt	199
12.11	Die Marke hinterfragen	201
<b>13</b>	<b>Werteorientierte Unternehmenskultur</b>	<b>203</b>
	<i>Petra Lewe</i>	
13.1	Werteorientierte Unternehmenskultur	203
13.2	Was bringt Werteorientierung im Unternehmen?	204
13.3	Wertekultur als Zukunftskultur	204
13.4	Die Zentrifugalkraft in der Gesellschaft	205
13.5	Authentische Wertekultur	206
13.6	Ansätze zur Kulturentwicklung	207
13.7	Vitale Wertekultur	209
13.8	Konsequenzen für das Führungsverhalten	211
13.9	Der unternehmensbezogene Werteprozess	212
<b>14</b>	<b>Warum es sich lohnt, über Employer Reputation nachzudenken</b>	<b>215</b>
	<i>Dr. Manfred Böcker</i>	
14.1	Ein Rückblick auf Arbeitgeberwerbung	215
14.2	Employer Branding - Mission erfüllt?	217

## Inhaltsverzeichnis

14.3	Fehler aus der Employer-Branding-Praxis	220
14.3.1	Fehler Nr. 1: Bewerber sind blöd	220
14.3.2	Fehler Nr. 2: Brauchst du? Kriegst du!	221
14.3.3	Social Media: eine Frage des richtigen Kanals	223
14.3.4	Auf die Botschaft kommt es an	225
14.4	Pressearbeit und Arbeitswelten	227
14.5	Auf dem Weg zur atmenden Arbeitgeberkommunikation	229
<b>Die Herausgeber</b>		<b>231</b>
<b>Die Autoren</b>		<b>233</b>
<b>Stichwortverzeichnis</b>		<b>237</b>
<b>Literaturverzeichnis</b>		<b>241</b>